

Закордонний досвід формування заробітної плати

В статті проаналізований досвід країн з розвинутою ринковою економікою у виборі та формуванні систем оплати праці, використовуючи прогресивні норми та нормативи та різноманітні методи стимулювання праці з метою підвищення продуктивності праці робітників підприємства.

нормування праці, заробітна плата, організація праці, тарифна система оплати праці, методи стимулювання праці, норми та нормативи

З переходом до ринкових відносин господарювання галузеве управління в сфері нормування праці майже перестало існувати разом з централізованою розробкою норм і нормативів. Більшість підприємств не бачило сенсу в продовженні роботи з нормування праці. Тому на багатьох українських підприємствах були ліквідовані відділи організації праці. Однак передовий досвід закордонних підприємств свідчить про те, що без нормативного регулювання робочого часу, рівня пружності норм праці, організації раціонального використання трудових ресурсів, зменшення трудовитрат не можливо підвищити ефективність діяльності підприємства.

Питання нормування праці детально розглядалися Ф.Тейлором, Г. Гантом, А.Файолем, Г.Фордом, Г. Емерсоном, А.Гастевим, Б.Генкіним, П.Крерженцевим, В.Адамчуком, Ю.Одеговим, М.Шахназаровим, С.Новожиловим, А.Гальцовим. Вітчизняні науковці теж внесли вагомий внесок в розвиток нормування праці. Серед них можна відмитити І. Багрову, С.Дзюбу, І.Гайдай, Л.Фільштейна, Д.Ядранського.

Однак, попри той факт, що питання оплати праці є доволі опрацьованими, до сьогодення існує необхідність у формуванні вітчизняної системи управління персоналом, заснованої на комплексній системі акторів управлінського впливу. Одним з найгостріших питань, в цьому розрізі, була і залишається оплата праці. По цей час в Україні гостро стоять питання визначення та нарахування справедливих розмірів оплати праці за виконаний обсяг робіт.

Нам бачиться можливим використання у цьому розрізі закордонного досвіду, з урахуванням особливостей національного податкового законодавства яке робить по суті не використовуваними такі популярні на заході методи стимулювання як участь у прибутках тощо.

Багато вітчизняних підприємств зараз намагається перейти на індивідуальні методи нарахування оплати праці. В наслідок чого, в окремих випадках, порушуються принципи раціональної організації праці (в разі якщо внутрішня мотивація одного з членів бригади виявляється вищою за інших відбувається підвищення індивідуальної продуктивності, що негативно відбивається на перебігу всього виробничого процесу бригади). На відміну від такого підходу у закордонній практиці широко використовуються і індивідуальна й колективна системи оплати й стимулювання праці.

Також господарська практика свідчить, що багато підприємств намагається перейти на погодинну систему оплати праці, оскільки витрати на забезпечення ефективності її функціонування є значно нижчими (немає потреби у ефективному нормування праці для визначення відрядних розцінок тощо). Однак, на західних підприємствах по цей час широко використовуваними залишаються обидві системи.

На закордонних підприємствах, так само як і на вітчизняних, у системі оплати праці виділяються її основну й додаткову частини, однак окремі тенденції мають

суттєві розбіжності. Нами пропонується визначити деякі тенденції у формуванні заробітної плати, притаманні розвинутим закордонним державам:

- зростання масштабів змінної заробітної плати і її частки в загальному доході працівників;
- зростання групових форм заробітної плати і їх частки в загальному доході працівників;
- розвиток гнучких систем пільг працівникам підприємства.

Таким чином аналіз показує, що за кордоном одержують розвиток нетрадиційні для країн з ринковою економікою методи оплати праці. Так, нетрадиційні методи на 73% закордонних компаній використовують систему посадових окладів для визначення базової заробітної плати, причому ці методи охоплюють не всіх працівників, а тільки певні їхні категорії або підрозділи (гнучкі пільги поширюються в середньому на 50% працівників, участь у прибутках – на 21-40%, система плати за знання – 1-20%) [3]. В цілому дані тенденції підвищують стимулюючу роль оплати праці в досягненні кінцевих результатів діяльності працівників підприємства. В таблиці 1 зображені форми стимулювання праці робітників, які використовуються в країнах з розвинутою економікою.

Таблиця 1

Форма стимулювання	Основний зміст
Бонуси	Разові виплати із прибутку підприємства (винагорода, премія, додаткова винагорода). Річні, піврічні, різдвяні, новорічний бонуси, пов'язані, як правило, зі стажем роботи й розміром одержуваної заробітної плати. Розрізняють наступні види бонусів: за відсутність прогулів, експертні, за послуги, за вислугу років, цільові.
Участь у прибутках	Виплати через участь у прибутках – це неразовий бонус. Встановлюється частка прибутку, з якого формується заохочувальний фонд. Поширюється на категорії персоналу, здатні реально впливати на прибуток (частіше керівники). Частка цієї частини прибутку корелюється з рангом керівника в ієрархії й визначається у відсотках до його доходу (базовій зарплаті)
Участь в акціонерному капіталі	Покупка акцій підприємства (АТ) і одержання дивідендів: покупка акцій за пільговими цінами (опціони), безоплатне одержання акцій
Плани додаткових виплат	Плани пов'язані найчастіше із працівниками збутових підрозділів і стимулюють пошук нових ринків збуту: подарунки фірми, субсидування ділових витрат, покриття особистих витрат, побічно пов'язаних з роботою (ділових відряджень не тільки працівника, але і членів його родини). Це непрямі витрати, не оподатковувані податком і тому більше привабливі для працівника.
Оплата транспортних витрат	Виділення коштів на: <ul style="list-style-type: none"> • оплату транспортних витрат; • придбання транспорту або з повним обслуговуванням (транспорт із водієм надається керівному персоналу), або із приватним обслуговуванням осіб, пов'язаних із приватними роз'їздами
Ощадні фонди	Організація ощадних фондів для працівників підприємства з виплатою відсотків не нижче встановленого центральним банком країни. Пільгові режими накопичення коштів.
Організація харчування	Виділення коштів на організацію харчування на фірмі, виплата субсидій на харчування
Продаж товарів, що випускаються організацією	Виділення коштів на знижку при продажі цих товарів
Стипендіальні програми	Виділення коштів на освіту (покриття витрат на освіту працівника або членів його родини)
Програми навчання персоналу	Покриття витрат на організацію навчання (перенавчання)
Програми медичного обслуговування	Організація медичного обслуговування або укладання договорів з медичними установами. Виділення коштів на ці заходи.

Консультативні служби	Організація консультативних служб (наприклад, юридичних) або укладання договорів з такими. Виділення коштів на ці заходи.
Програми житлового будівництва	Виділення коштів на власне будівництво житла або будівництво на пайових умовах
Програми, пов'язані з вихованням і навчанням дітей	Виділення коштів на організацію закладів дошкільного і шкільного (коледжів) виховання дітей, онуків співробітників фірми; привілейовані стипендії
Гнучкі соціальні виплати	Компанії встановлюють певну суму на «придбання» необхідних пільг і послуг.
Страхування життя	Страхування за рахунок коштів компанії життя працівника. За рахунок коштів, утримуваних з доходів працівника, при нещасному випадку виплачується сума, яка дорівнює річному доходу працівника, при смертельному випадку сума подвоюється
Програми виплат по тимчасовій непрацездатності	Покриття витрат по тимчасовій непрацездатності
Медичне страхування	Як самих працівників, так і членів їхніх родин
Пільги й компенсації, не пов'язані з результатами стандартного характеру	Виплати, формально не пов'язані з досягненням певних результатів (компенсації переходу на службу з інших компаній – витрати, пов'язані з переїздом, продажем, покупкою квартир, нерухомості, працевлаштування дружини (чоловіка) і т.д.; премії й інші виплати (у зв'язку з виходом на пенсію або звільненням)).
Відрахування в Пенсійний фонд	Такий альтернативний державний фонд додаткового пенсійного забезпечення може бути створений як на самому підприємстві, так і за договором з яким-небудь фондом на стороні
Асоціація одержання кредитів	Пільгові кредити на будівництво житла, придбання товарів і послуг і т.д.

Аналіз форм стимулювання праці, які використовуються на закордонних підприємства показує, що роботодавці зацікавлені в підвищенні продуктивності праці своїх робітників і тому намагаються використовувати широкий спектр стимулюючих засобів.

Однак в українській практиці господарювання не всі форми стимулювання праці можуть використовуватись. Виділимо декілька етапів підвищення продуктивності праці робітників за рахунок вдосконалення системи стимулювання праці (рис.1.).



Рисунок 1 – Форми стимулювання праці на вітчизняних підприємствах

На першому етапі формування системи стимулювання праці на українських підприємствах є можливість використовувати наступні заходи: медичне страхування та страхування життя, стипендіальні програми, програми медичного обслуговування, консультативні служби, програми навчання персоналу, організацію харчування робітників підприємства. Перелічені вище заходи будуть заохочувати робітників працювати з повною віддачею на обраному підприємстві і на сьогоднішній момент часу можуть бути введені в дію. На другому етапі необхідний перегляд існуючої законодавчої бази, тому що, наприклад, використання бонусів та участь у прибутках підприємства призведе до подвійного оподаткування. Третій етап можна вважати перспективним етапом розвитку форм стимулювання праці у зв'язку з тим, що введення в дію запропонованих заходів вимагає від підприємств значних фінансових вкладень, а сучасний стан розвитку українських підприємств свідчить про те, що багатьом вітчизняним підприємствам бракує коштів. Але за умов прибуткової діяльності, розширення виробництва продукції та ринків збуту заходи третього етапу можуть бути реалізовані.

Аналізуючи досвід американських підприємств, можна зазначити, що в США розмір винагороди працівника залежить від результатів його діяльності. Механізм стимулювання праці передбачає диференціацію окладів з урахуванням якісних розходжень у праці й індивідуальній оплаті в межах розряду або посади залежно від трудових досягнень, особистих і ділових якостей на основі щорічної атестації працівників.

Огляд відрядної й погодинної форм оплати праці в США, свідчить про те, що відрядна форма оплати праці базується на розробках Ф. Тейлора, який пропонував два види ставок: низьку й високу. Критерієм для вибору тієї або іншої ставки є рівень індивідуальної продуктивності праці: при виконанні й перевиконанні норм праці оплачується праця по високій ставці, а при недовиконанні - по низькій (різниця в ставках приблизно 20 %).

На початку XX століття Д. Мерриком була розроблена багатоступінчаста система оплати й стимулювання праці, що застосовується й до сьогоднішнього часу. Суть її полягає в тому, що вона припускає використання трьох видів ставок оплати праці. Найбільш висока ставка становить 120% від найменшої, і застосовується для передовиків, тобто для всіх робітників, які перевиконують установлену норму. Середня ставка, звичайно 110% мінімуму - виплачується тим, хто виконав не менш 84% установленої норми, але не перевищив її. Найменша ставка (яка є фіксованою) виплачується працівникам, що виконали норму менш, ніж на 84%. Таким чином, працівники одержують можливість участі в розподілі результатів, одержуваних від підвищення продуктивності праці [2].

Погодинна система оплати праці характеризується тим, що норма продуктивності праці виражена в одиницях часу. У цьому зв'язку, уваги заслуговує система оплати й стимулювання праці Ф. Хелсі, що дозволяє брати участь у розподілі трудової економії як працівникам, так й адміністрації. Працівникам гарантована певна годинна оплата праці. Фактичний час виконання завдання порівнюється з нормативним, і розраховується економія. Система спочатку передбачала наступний розподіл отриманої економії: 1/3 - працівникам й 2/3 - роботодавцеві. На практиці частка, що виділялася працівникам, варіювалася в межах 30-70%, а в більшості випадків становила близько 50%.

Модифікацією системи Хелсі є система Ровена. Її особливість полягає в більшій економії, що надається працівникам при зростанні продуктивності їхньої праці, а також в тому, що премія розраховується виходячи з відпрацьованого часу (а не

зкономленого, як у Хелсі). При цьому відсоток премії до основної оплати обернено пропорційний часу, витраченому на виконання завдання.

Існує ще один різновид організації погодинної преміальної оплати праці, розробленої американськими вченими. Це система Ганта. Вона встановлює початкові норми часу, що вимагають підвищених умов для працівників. Всім працівникам гарантується базова заробітна плата (погодинна ставка), а винагорода по ставці 120% виплачується працівникам, що виконують і перевиконують норму. Розмір премії залежить від результатів праці робітників.

Аналізуючи структуру заробітної плати працівників промисловості США, можна відзначити, що частка тарифної (основний) заробітної плати становить близько 80-85%. Роль додаткової заробітної плати висока особливо у високотехнологічних галузях економіки. Так, частка додаткових виплат істотна в нафтопереробній (29,2%) і автомобільній (22,2%) галузях, і порівняно низка в текстильній (8,2%), меблевій (8,1%), деревообробній (7,4%) промисловості.

Як додаткові системи оплати праці в США широко застосовуються винагороди за підсумками роботи структурного підрозділу. Найпоширенішими методами змінної винагороди є плани «участі в скороченні витрат» й «участі в прибутку». Відповідно до першого методу, досягнута підрозділами підприємства економія витрат розподіляється між компаніями й співробітниками підрозділу, у другому випадку розподіляється надплановий прибуток або певний відсоток планового прибутку або економія витрат між організацією й підрозділом. Як правило, враховується відсоток перевиконання плану, чим він вище, тим більше залишається прибутку в підрозділі (при виконанні плану по прибутку на 100-110%, надплановий прибуток розподіляється в співвідношенні 50:50, при виконанні плану на 111-130% співвідношення стає наступним 40 (компанія) : 60 (підрозділу), прибуток понад 131% розподіляється в співвідношенні 30:70). Розрахунок частки окремого співробітника здійснюється на основі обліку його посадового окладу, стажу роботи в підрозділі, іноді виконання плану бригади або особистого плану.

Прикладом такого досвіду може служити план Склена, що був уперше застосований в 1954 р. у США. Метою цього плану є зниження витрат. Як показник зниження витрат використовується частка витрат на робочу силу в обсязі продажів структурного підрозділу (у порівнянні з попереднім періодом). Виплати здійснюються щомісяця, або наприкінці року, коли праця менш продуктивна, і їхня величина залежить від базової заробітної плати співробітника.

Система Склена ґрунтується на ретельно розробленому методі обліку рекомендацій зі збільшення продуктивності праці, обумовлених уповноваженим комітетом (із представників робітників і менеджерів) підприємства. Тому дана система вимагає єдності цілей компанії і її співробітників у високопродуктивній праці.

Подібною по суті із планом Склена є система Раккера. Система Раккера складається у визначенні нормативного коефіцієнта умовно-чистої продукції (доданої вартості) фірми на кожен долар витрат (матеріальних і трудових). Як критерій продуктивності праці виступає норматив умовно-чистої продукції на долар, витрачений на робочу силу. Такі нормативи розробляються строком на 5 років. В їхній динаміці відображається економія фонду заробітної плати на одиницю умовно-чистої продукції за рахунок росту продуктивності праці. Розподіл економії заробітної плати, отриманої від росту продуктивності праці, здійснюється між працівниками організації і її власниками (у формі додаткового прибутку), як правило, у рівних частках.

Характерною рисою систем Склена й Раккера орієнтація на співробітництво найманих робітників і роботодавця, що дозволило збільшити годинну продуктивність праці робітників на 15-20%. Однак, на застосування даних систем впливають зовнішні

фактори (динаміка цін на сировину й матеріали, енергію й ін.). Тому вважається, що дану систему важко застосовувати на підприємствах із широкою диверсифікованістю виробництва [2].

Висока якість норм праці на підприємствах ринкового типу повинна стати одним із чинників підвищення конкурентноздатності продукції, формування системи ефективного використання трудового потенціалу суспільства. В останні роки в Україні відбулися негативні зміни в структурі заробітної плати, які полягають в зменшенні частки основної заробітної плати. Це факт призводить до збільшення частки додаткової заробітної плати та інших заохочувальних та компенсаційних виплат. В економічно розвинутих країнах заробітна плата складає 85-90% в структурі заробітної плати. В Україні питома вага тарифних ставок в заробітній платі складає 65-70% [1]. За таких умов втрачається стимулююча роль тарифної системи оплати праці, і як наслідок зменшується продуктивність праці із-за відсутності зацікавленості робітників у результатах своєї праці. Однак досвід розвинутих зарубіжних країн свідчить про те, що тарифна система оплати праці широко розповсюджується і відіграє стимулюючу роль в підвищенні продуктивності праці робітників.

Таким чином, досвід закордонних країн з розвинутою ринковою економікою свідчить про те, що на сучасному етапі підсилюється значення вибору таких систем оплати праці, що враховують прогресивні норми та нормативи праці та визначають внесок кожного працівника в кінцеві результати діяльності всього підприємства чи його окремого підрозділу. Тому українським менеджерам слід звернути увагу на закордонний досвід визначення форм та систем оплати праці з метою стимулювання робітників, підвищення їхньої продуктивності праці та як наслідок - отримання підприємствами більших прибутків від господарської діяльності.

Список літератури

1. Дзюба С.Г., Гайдай І.Ю. Нормування праці в вітчизняній економіці. - Донецьк: ТОВ «Юго-Восток ЛТД», 2005.-172 с.
2. Жулина Е.Г. Нормирование труда за рубежом.- М.:ООО «Журнал «Горячая линия бухгалтера», 2006.-192 с.
3. Роик В. Регулирование заработной платы – центральный вопрос социальной политики государства// Человек и труд. 2005. №1.

В статье проанализирован опыт развитых иностранных государств в области установления системы оплаты труда с учетом нормирования труда работников предприятия с целью повышения производительности труда.

The author of the article analyses the experience of developed foreign countries in maintaining labour payment system that counts labour norms for the staff of an enterprise with the purpose of increasing productivity.